



## Analisis Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi yang Produktif di Dinas Sosial Kota Gunungsitoli

Menila Lombu<sup>1\*</sup>, Palindungan Lahagu<sup>2</sup>, Serniati Zebua<sup>3</sup>, Meiman Hidayat Waruwu<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Nias, Indonesia

Alamat: Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli  
[menilalombu31@gmail.com](mailto:menilalombu31@gmail.com), [palindunganlahagu@unias.ac.id](mailto:palindunganlahagu@unias.ac.id), [sernizebua97@gmail.com](mailto:sernizebua97@gmail.com),  
[meimanwaruwu@unias.ac.id](mailto:meimanwaruwu@unias.ac.id).

Korespondensi: [menilalombu31@gmail.com](mailto:menilalombu31@gmail.com)\*

**Abstract.** Leadership plays a crucial role in shaping a productive organizational culture within the public bureaucracy. This study aims to analyze how leadership contributes to building a productive organizational culture at the Social Service Office of Gunungsitoli City, as well as to identify the challenges and strategies implemented in the process. The research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observation, and document studies. The data analysis technique follows the model of Miles, Huberman, and Saldana, which includes data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that transformational and participative leadership significantly contributes to creating a conducive work climate, encouraging employee engagement, and enhancing loyalty and work enthusiasm. These leadership traits are reflected in open communication, employee involvement in decision-making, and recognition of performance. The main challenges in implementing a productive organizational culture include limited human resources, rigid bureaucratic culture, and suboptimal use of data in decision-making. To address these challenges, leaders apply dialogical supervision strategies, utilize meetings as strategic coordination forums, and promote training and digitalization of reporting systems. The results of this study are expected to serve as a basis for developing more adaptive and performance-oriented leadership in the public sector.

**Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Productivity.

**Abstrak.** Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang produktif di lingkungan birokrasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana peran kepemimpinan berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang produktif di Dinas Sosial Kota Gunungsitoli, serta mengidentifikasi kendala dan strategi yang diterapkan dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat transformasional dan partisipatif berperan signifikan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, mendorong keterlibatan pegawai, serta meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Ciri kepemimpinan ini tercermin melalui komunikasi terbuka, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta pemberian apresiasi terhadap kinerja. Kendala utama dalam implementasi budaya organisasi yang produktif meliputi keterbatasan sumber daya manusia, budaya birokrasi yang kaku, serta belum optimalnya pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan. Untuk mengatasi kendala tersebut, pemimpin menerapkan strategi supervisi yang dialogis, memanfaatkan pertemuan sebagai media koordinasi strategis, serta mendorong pelatihan dan digitalisasi sistem pelaporan. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar pengembangan kepemimpinan birokrasi yang lebih adaptif dan berorientasi pada kinerja di sektor publik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Produktivitas.

### 1. LATAR BELAKANG

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan krusial karena dapat memengaruhi performa kerja, semangat individu, serta arah perkembangan organisasi itu sendiri. Khusus dalam sektor pemerintahan, peran pemimpin sangat strategis dalam

membentuk budaya kerja yang produktif. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya memperlancar operasional, tetapi juga mendorong munculnya inovasi serta peningkatan mutu layanan publik.

Kepemimpinan merujuk pada kapasitas individu dalam memengaruhi, mendorong, dan mengarahkan orang lain, baik secara individu maupun kelompok, guna mencapai sasaran tertentu. Di dalamnya terkandung unsur pengambilan keputusan, komunikasi efektif, serta pemberian dorongan semangat. Effendy dalam karya Pranogyo & Hendro (2023:173) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memberi pengaruh positif yang membangun, serta menjalin kerja sama dalam rangka meraih tujuan yang telah dirumuskan. Sementara itu, Robbins (dalam Jaliah dkk., 2020:148–149) melihat kepemimpinan sebagai keterampilan dalam memengaruhi anggota kelompok agar bekerja sama demi mencapai target bersama. Wati dkk. (2022:7971) menambahkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan pengaruh yang dapat memotivasi, mengarahkan, serta mengawasi individu atau kelompok di bawah kepemimpinannya. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana gaya kepemimpinannya mampu mengarahkan kelompok untuk secara kolektif mewujudkan tujuan bersama.

Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, norma, kepercayaan, serta praktik yang dianut bersama oleh seluruh anggota dalam suatu organisasi. Elemen-elemen ini membentuk pola interaksi, cara pengambilan keputusan, serta kolaborasi antar anggota dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, budaya organisasi turut menciptakan identitas kolektif yang menjadi landasan dalam merumuskan strategi serta arah pengembangan organisasi. Hari (2019:4) menyebut bahwa budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan perilaku mereka di lingkungan kerja. Sementara itu, Edy (2019:1–2) mendefinisikannya sebagai sekumpulan sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang dianut oleh para anggota organisasi. Budaya tersebut berperan sebagai acuan dalam bertindak dan menyelesaikan berbagai tantangan yang dihadapi organisasi. Lebih jauh lagi, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara keseluruhan.

Produktivitas mengacu pada tingkat keberhasilan dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan output tertentu secara efisien. Dalam konteks organisasi, produktivitas menggambarkan sejauh mana sebuah entitas mampu mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Berbagai faktor dapat memengaruhi tingkat produktivitas, seperti kualitas sumber daya manusia, teknologi, kondisi lingkungan kerja, budaya yang berkembang dalam

organisasi, hingga pola kepemimpinan yang diterapkan. Organisasi yang memiliki tingkat produktivitas tinggi biasanya mampu mengatur penggunaan waktu, tenaga, serta sumber daya lainnya dengan optimal, sehingga hasil kerja yang dicapai tetap maksimal tanpa mengurangi kualitas. Dalam jangka panjang, produktivitas yang terjaga akan meningkatkan daya saing dan mendukung keberlangsungan organisasi.

Menurut Kustini dan Sari (2020), produktivitas kerja mencerminkan kemampuan seorang karyawan dalam menciptakan produk atau layanan dengan mengoptimalkan sumber daya dan keahliannya. Kinerja ini dapat dievaluasi dari kualitas dan kuantitas hasil kerja, serta kecepatan dalam menyelesaikannya. Sementara itu, Rizaldi (2020) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah kapasitas individu dalam menghasilkan output dibandingkan dengan input yang digunakan. Seorang pekerja dianggap produktif apabila dapat memenuhi target dengan hasil yang sesuai harapan dalam kurun waktu yang efisien.

Dinas Sosial merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam mengelola urusan di bidang kesejahteraan sosial. Keberadaannya sangat vital dalam menangani berbagai persoalan sosial, seperti pengentasan kemiskinan, perlindungan terhadap kelompok rentan, pemberdayaan masyarakat, serta penanganan terhadap dampak bencana sosial. Di wilayah Kota Gunungsitoli, Dinas Sosial memainkan peranan kunci dalam memberikan pelayanan yang bersifat langsung dan menyentuh kebutuhan riil masyarakat.

Sebagai institusi publik, Dinas Sosial dituntut untuk mampu merespons permasalahan sosial dengan cepat, tepat sasaran, dan penuh tanggung jawab. Hal ini menuntut adanya kerja sama yang baik dari seluruh unsur dalam organisasi, mulai dari pimpinan tertinggi hingga pegawai pelaksana. Kepemimpinan yang dijalankan di lingkungan Dinas Sosial tidak hanya sebatas fungsi manajerial, tetapi juga harus mampu menjadi sumber inspirasi, pendorong semangat, serta pembentuk iklim kerja yang kondusif dan harmonis.

Selain menjalankan tugas internal, Dinas Sosial juga memiliki fungsi sebagai penghubung dan fasilitator dalam menjalin kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti masyarakat, LSM, serta lembaga donor, guna mendukung implementasi program-program sosial. Oleh karena itu, keberhasilan lembaga ini dalam menjalankan misinya sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi yang selaras dengan tujuan strategisnya.

Di lingkungan Dinas Sosial Kota Gunungsitoli, kepemimpinan menghadapi tantangan yang kompleks, seiring dengan beragamnya persoalan sosial seperti kemiskinan, pengangguran, serta perlindungan kelompok rentan. Dalam konteks ini, kepemimpinan

dituntut untuk mampu menciptakan budaya kerja yang efektif, kolaboratif, dan berfokus pada hasil. Budaya organisasi yang mendukung produktivitas menjadi fondasi utama untuk mewujudkan visi dan misi dinas dalam memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Namun, pada praktiknya, terdapat sejumlah hambatan dalam mewujudkan budaya organisasi yang ideal, seperti lemahnya komunikasi internal, rendahnya semangat kerja pegawai, dan kurangnya penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa permasalahan yang diidentifikasi di Dinas Sosial Kota Gunungsitoli adalah kurangnya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan staf. Komunikasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menyebabkan miskomunikasi, ketidakjelasan tugas, serta minimnya pemahaman terhadap tujuan organisasi, yang pada akhirnya dapat menghambat kinerja dan sinergi tim dalam menjalankan tugas mereka. Selain itu, rendahnya motivasi kerja pegawai juga menjadi perhatian. Pegawai yang tidak memiliki motivasi yang cukup cenderung menunjukkan kinerja yang kurang optimal, kurang inovatif, dan tidak antusias dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi ini tentu berdampak pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Permasalahan lainnya adalah minimnya implementasi nilai-nilai organisasi. Ketidakterapan nilai-nilai tersebut dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara tujuan organisasi dan perilaku individu di dalamnya, sehingga efektivitas organisasi dalam mencapai visi dan misi menjadi berkurang. Dinas Sosial Kota Gunungsitoli juga menghadapi tantangan dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan kolaboratif. Budaya kerja yang tidak mendukung kerja sama dan produktivitas dapat menghambat kinerja tim, terutama dalam menangani isu-isu kompleks yang memerlukan sinergi lintas divisi.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Produktivitas Kerja

### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin efektif membangun kepercayaan, memberdayakan tim, berkomunikasi dengan jelas, dan mampu mengambil keputusan bijak. Kepemimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 2020) mencakup:

- 1) Pengaruh Ideal menjadi teladan yang dihormati.
- 2) Motivasi yang Menginspirasi membangkitkan semangat melalui visi yang kuat.

- 3) Stimulasi Pemikiran mendorong ide kreatif dan berpikir kritis.
- 4) Perhatian Individu memberikan dukungan personal pada anggota tim.

Kepemimpinan merupakan elemen krusial dalam pengembangan suatu organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif, pencapaian tujuan yang telah dirancang akan menjadi lebih sulit untuk diwujudkan. Beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Demokratis (partisipasi anggota)
- 2) Laissez-faire (kebebasan penuh pada anggota)
- 3) Kharismatik, Transaksional, Transformasional, Visioner

## 2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai, norma, kebiasaan, dan praktik bersama yang membentuk pola pikir dan perilaku kerja. Budaya yang kuat meningkatkan loyalitas, inovasi, dan kinerja; sedangkan budaya yang lemah memicu konflik dan menurunkan kepuasan kerja. Ciri-ciri budaya organisasi yang sehat adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai dan keyakinan bersama
- 2) Norma tidak tertulis yang dipatuhi
- 3) Identitas organisasi yang jelas
- 4) Adaptabilitas terhadap perubahan
- 5) Komunikasi efektif
- 6) Orientasi pada kinerja dan keterlibatan anggota

Indikator utama (Upadhyay & Kumar, 2020): kerja tim, iklim kerja positif, aliran informasi lancar, keterlibatan tinggi, supervisi membimbing, pertemuan efektif, dan keputusan berbasis data.

## 3. Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah kemampuan menghasilkan output berkualitas secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Faktor yang memengaruhi produktivitas sebagai berikut:

- 1) Keterampilan dan kompetensi
- 2) Motivasi kerja
- 3) Lingkungan kerja yang mendukung
- 4) Teknologi dan peralatan
- 5) Manajemen waktu
- 6) Beban kerja yang sesuai

7) Kesehatan fisik dan mental

Produktivitas yang tinggi menunjukkan efisiensi penggunaan waktu, tenaga, dan sumber daya, serta berkontribusi langsung pada pencapaian target organisasi.

### 3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan jenis pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan kata atau kalimat deskriptif, dimulai dengan pengumpulan data sampai dengan menafsirkan serta melaporkan hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2018:213), Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna. Sedangkan menurut Ibrahim (2018:52) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif merupakan cara kerja penelitian yang menitik beratkan pada aspek pendalaman data untuk memperoleh kualitas dari penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan pengertian pendekatan kualitatif di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif..

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Hasil Wawancara	Temuan Utama	Tema	Sub Tema Utama
<b>Peran pemimpin dalam membangun kerja tim efektif</b>	Pemimpin komunikatif, suportif, dan inklusif membentuk budaya kerja kolaboratif	Kerja Tim & Konflik	Kepemimpinan inklusif; Komunikasi efektif; Apresiasi kinerja
<b>Intervensi pemimpin dalam menghadapi konflik</b>	Pemimpin fasilitatif dan partisipatif meredam konflik	Kerja Tim & Konflik	Manajemen konflik; Kepemimpinan partisipatif
<b>Upaya pencegahan konflik dalam tim</b>	Pencegahan melalui komunikasi terbuka, kejelasan peran, pelatihan, dan kehadiran aktif pimpinan	Kerja Tim & Konflik	Komunikasi transparan; Struktur kerja setara; Pengembangan kapasitas kepemimpinan
<b>Iklim kerja di Dinas Sosial</b>	Iklim kondusif, hubungan harmonis, peningkatan keterlibatan tenaga kontrak	Iklim & Moral	Perbaikan komunikasi; Forum informal; Dukungan terhadap pegawai

<b>Peran pemimpin dalam iklim kerja</b>	Pemimpin sebagai pendengar aktif, adil, konsisten, dan memberi contoh	Iklim & Moral	Kepemimpinan suportif; Keadilan dan transparansi; Komunikasi dua arah
<b>Inisiatif/kebijakan peningkatan moral</b>	Program apresiasi, forum curhat, pelatihan, kegiatan santai	Iklim & Moral	Penghargaan kinerja; Forum partisipatif; Pengembangan diri
<b>Alur komunikasi dan informasi</b>	Komunikasi cukup terbuka namun distribusi belum merata	Alur Informasi & Kepemimpinan	Penggunaan kanal digital; Forum mingguan; SOP komunikasi
<b>Peran pemimpin dalam distribusi informasi</b>	Pemimpin memastikan informasi cepat, tepat, relevan, dan inklusif	Alur Informasi & Kepemimpinan	Penyaringan informasi; Penyebaran merata; Tidak membedakan status pegawai
<b>Hambatan komunikasi dan penanganan</b>	Miskomunikasi, keterlambatan informasi, hambatan personal	Alur Informasi & Kepemimpinan	Mediasi netral; Perbaikan mekanisme distribusi; Pengembangan SOP digital
<b>Keterlibatan pegawai dalam keputusan</b>	Partisipasi meningkat, termasuk tenaga kontrak	Keterlibatan Pegawai	Forum diskusi; Rapat teknis; Survei internal
<b>Peran pemimpin mendorong partisipasi</b>	Pemimpin fasilitatif, memberi ruang inovasi, dan menjelaskan kebijakan	Keterlibatan Pegawai	Komunikasi dua arah; Kepercayaan; Dorongan inovasi
<b>Dampak keterlibatan</b>	Produktivitas meningkat, budaya lebih kolaboratif, rasa memiliki lebih kuat	Keterlibatan Pegawai	Peningkatan kinerja; Inovasi; Tanggung jawab
<b>Sistem supervisi yang diterapkan</b>	Supervisi dialogis, membimbing, berbasis solusi	Supervisi	Supervisi rutin; Pendampingan lapangan; Aplikasi monitoring
<b>Efektivitas supervisi</b>	Meningkatkan disiplin, koordinasi, tanggung jawab	Supervisi	Fokus pada hasil; Koreksi membangun; Koordinasi lintas bagian
<b>Pemberian umpan balik</b>	Apresiasi di awal, bahasa sopan, saran aplikatif	Supervisi	Pendekatan dialogis; Coaching singkat; Studi kasus
<b>Frekuensi dan tujuan pertemuan</b>	Pertemuan rutin & insidental untuk koordinasi, evaluasi, keputusan	Pertemuan	Rapat teknis; Koordinasi mingguan; Pertemuan darurat

<b>Peran pemimpin dalam pertemuan</b>	Menjaga fokus, memandu agenda, merangkum hasil	Pertemuan	Fasilitasi diskusi; Prioritas isu; Penugasan tindak lanjut
<b>Integrasi hasil pertemuan</b>	Keputusan langsung masuk ke rencana kerja dan dimonitor	Pertemuan	Notulen & PIC; Deadline jelas; Pemantauan progres
<b>Tingkat penerapan keputusan berbasis data</b>	DTKS jadi acuan, tapi penerapan belum konsisten	Keputusan Berbasis Data	Data kuantitatif & kualitatif; Tantangan keterlambatan; Pengaruh non-data
<b>Jenis &amp; sumber data</b>	DTKS, BPS, data lapangan, data operasional	Keputusan Berbasis Data	Verifikasi penerima; Analisis dampak; Kesiapan operasional
<b>Peran pimpinan dorong penggunaan data</b>	Wajibkan data pendukung, kembangkan dashboard, latih staf	Keputusan Berbasis Data	Budaya kerja berbasis data; Pelatihan analisis; Visualisasi laporan

Dinas Sosial Kota Gunungsitoli dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perkembangan signifikan dalam membangun kerja tim yang solid, meningkatkan moral pegawai, memperbaiki alur komunikasi, mendorong keterlibatan staf, serta mengoptimalkan proses supervisi, pertemuan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Hasil penelitian melalui wawancara dengan enam narasumber kunci menggambarkan peran sentral kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, partisipatif, dan responsif terhadap tantangan.

Kepemimpinan di Dinas Sosial tidak hanya berorientasi pada pemberian instruksi, tetapi juga berupaya menciptakan suasana kerja yang harmonis melalui komunikasi terbuka dan ruang dialog yang sehat. Gaya kepemimpinan yang inklusif, efektif, serta penuh apresiasi terhadap kinerja tim terbukti meningkatkan semangat kerja pegawai. Dalam menangani konflik, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang cepat tanggap, partisipatif, dan fokus pada penyelesaian masalah secara adil. Pencegahan konflik dilakukan secara sistemik melalui komunikasi terbuka, kejelasan peran, pelatihan soft skill, dan kehadiran aktif pimpinan di tengah dinamika tim.

Iklim kerja di Dinas Sosial dinilai kondusif dan terus membaik. Pegawai merasa lebih dihargai berkat adanya forum diskusi sebelum keputusan besar diambil serta keterlibatan yang lebih luas bagi tenaga kontrak. Kepemimpinan yang adil, transparan, dan terbuka terhadap komunikasi dua arah berhasil membangun rasa kebersamaan yang kuat. Program seperti Apresiasi Kinerja Bulanan, Forum Curhat Pegawai, pelatihan pengembangan diri, hingga



kegiatan santai seperti olahraga bersama, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan moral dan semangat kerja.

Alur komunikasi internal berjalan cukup terbuka, meskipun distribusi informasi belum merata di semua lini. Pemimpin berperan sebagai penghubung dan penyaring informasi, memastikan pesan penting tersampaikan secara tepat waktu dan relevan. Hambatan seperti miskomunikasi lintas bidang, perbedaan akses informasi, dan keterlambatan penyampaian diatasi melalui penerapan SOP, pemanfaatan kanal digital resmi, serta forum evaluasi yang inklusif.

Budaya organisasi mulai bergeser dari sistem top-down menuju partisipatif. Pegawai, termasuk tenaga kontrak, dilibatkan dalam rapat teknis, forum diskusi, dan survei internal. Pemimpin menciptakan ruang bagi inovasi, memberikan kepercayaan untuk mengembangkan ide, serta menjelaskan latar belakang kebijakan agar pegawai memahami arah keputusan. Keterlibatan yang meningkat ini mendorong produktivitas, rasa memiliki, dan semangat kolaboratif.

Sistem supervisi yang diterapkan bersifat membimbing dan berorientasi solusi. Pendekatan dialogis, pendampingan lapangan, serta pemanfaatan aplikasi monitoring membuat pegawai merasa didampingi, bukan diawasi secara kaku. Umpan balik diberikan secara sopan, aplikatif, dan diawali apresiasi sebelum catatan perbaikan, sehingga meningkatkan kedisiplinan, koordinasi, dan rasa tanggung jawab.

Pertemuan rutin, insidental, dan informal dimanfaatkan untuk menyelaraskan visi, memantau capaian, serta mengidentifikasi hambatan sejak dini. Pemimpin memandu rapat dengan agenda yang jelas, mengarahkan diskusi agar tetap fokus, dan menutup dengan rangkuman hasil serta penugasan yang terukur. Hasil rapat kemudian langsung diintegrasikan ke rencana kerja melalui sistem penugasan dan monitoring.

Dalam pengambilan keputusan, Dinas Sosial mulai mengadopsi prinsip berbasis data, dengan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) sebagai acuan utama. Data BPS, data lapangan kualitatif, serta data operasional turut melengkapi proses analisis. Pemimpin mendorong disiplin penggunaan data melalui persyaratan laporan berbasis indikator dan pelatihan analisis. Meski demikian, tantangan seperti keterlambatan data, keterbatasan SDM, dan pengaruh faktor non-data masih menjadi kendala yang perlu diatasi.

## **B. PEMBAHASAN**

Budaya organisasi yang produktif di Dinas Sosial Kota Gunungsitoli tercermin dari pola kerja kolaboratif, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan wawancara, suasana kerja tergolong kondusif dengan pemimpin berperan sebagai fasilitator, bukan hanya pemberi instruksi. Hal ini selaras dengan konsep *inclusive leadership* yang menurut Wijayanti (2021) membentuk budaya produktif melalui *shared values* yang dijaga kepemimpinan suportif. Pemimpin yang memberi apresiasi, menyediakan saluran komunikasi dua arah, dan menegakkan prinsip keadilan mendorong perilaku proaktif pegawai. Selain interaksi harian, budaya produktif juga dibangun melalui kebijakan yang mendukung kesejahteraan pegawai seperti penghargaan kinerja bulanan, forum curhat, dan pelatihan pengembangan diri. Hidayat & Setiawan (2022) menekankan bahwa iklim kerja positif memengaruhi moral, motivasi, dan produktivitas. Keterlibatan tenaga kontrak dalam rapat strategis menjadi bukti penerapan *inclusive workplace culture* yang menurut Putra & Santosa (2022) meningkatkan kolaborasi, mengurangi konflik, dan mempercepat inovasi.

Meskipun fondasi budaya kerja telah terbentuk, penelitian menemukan beberapa hambatan. Distribusi informasi belum merata, di mana miskomunikasi lintas bidang menyebabkan informasi mendesak hanya diterima sebagian pegawai. Terdapat kesenjangan akses informasi, terutama bagi tenaga kontrak yang masih tertinggal dalam menerima pembaruan terkait kebijakan mendadak (Rahmawati, 2023). Pengambilan keputusan berbasis data belum konsisten akibat keterlambatan data dari pusat dan keterbatasan kapasitas SDM, yang menghambat penerapan *data-driven decision making* (Suryani, 2021). Selain itu, terdapat potensi konflik internal yang bersumber dari ketimpangan beban kerja dan miskomunikasi, yang menurut Wibowo (2021) perlu diatasi melalui penerapan *conflict management system* yang jelas.

Temuan ini memperkuat teori bahwa budaya organisasi produktif bertumpu pada tiga pilar utama kepemimpinan inklusif, komunikasi terbuka, dan sistem apresiasi konsisten yang diperkuat strategi partisipatif, *evidence-based policy*, dan supervisi berbasis pendampingan. Kendala yang ada menegaskan pentingnya pemerataan informasi, peningkatan literasi data, dan manajemen konflik yang terstruktur agar produktivitas dan efektivitas budaya kerja dapat berkelanjutan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Budaya organisasi produktif di Dinas Sosial Kota Gunungsitoli terbangun melalui kepemimpinan inklusif, komunikasi terbuka, dan sistem apresiasi yang konsisten. Pemimpin

tidak hanya berperan memberi instruksi, tetapi juga menjadi fasilitator yang mendorong partisipasi, rasa memiliki, dan kolaborasi antarpegawai.

Meskipun fondasi budaya kerja telah terbentuk dengan baik, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti pemerataan distribusi informasi, kesenjangan akses informasi antara pegawai tetap dan tenaga kontrak, ketidakkonsistenan dalam penerapan keputusan berbasis data, serta potensi konflik internal akibat ketimpangan beban kerja dan miskomunikasi.

Upaya penguatan budaya produktif dilakukan melalui strategi kepemimpinan partisipatif yang menekankan komunikasi dua arah, pemberdayaan pegawai, apresiasi yang memotivasi, pengambilan keputusan berbasis data, dan supervisi dialogis. Sinergi antara fondasi budaya yang positif, perbaikan atas hambatan yang ada, dan penerapan strategi kepemimpinan yang tepat diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan berorientasi pada kinerja berkelanjutan.

#### DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Asbari, M., et al. (2019). *Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kinerja*. Jakarta: Media Akademi.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Edowai, R., Herminawati, H., Abubakar, A., & Mane, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Kabupaten Deiyai Provinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 55–69.
- Edy, S. (2019). *Budaya organisasi: Konsep dan implementasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Erri, E. (2021). *Manajemen kepemimpinan modern*. Bandung: Alfabeta.
- Firdaus, K., Naurahanif, R., & Abdullah, M. L. A. S. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi yang positif: Kajian pustaka. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 45–57.
- Hamdan. (2010). Peran komunikasi organisasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Karimun. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 101–112.
- Hari, H. (2019). *Budaya organisasi dan kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Herawati, T., & Ranteallo, A. (2020). *Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan*. Makassar: Pustaka Pelajar.
- Hidayat, R., & Setiawan, B. (2022). Pengaruh iklim kerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 115–127.
- Jaliah, J., et al. (2020). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Jaya, A., Sjahruddin, H., Darmawinata, W. N. S., Ramlan, M., & Kurniawan, R. D. (2024). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya organisasi. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(1), 25–38.
- Kustini, E., & Sari, P. (2020). Produktivitas kerja karyawan dan faktor yang mempengaruhinya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 45–53.
- Lubis, S., & Hanum, L. (2020). *Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja*. Medan:

- USU Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ndruru, F. (2022). Produktivitas kerja dalam organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 33–42.
- Pawirosumarto, S. (2023). *Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pranogyo, A., & Hendro, T. (2023). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Putra, Y. P., & Santosa, R. (2022). Inclusive workplace culture dan inovasi organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 29(3), 201–215.
- Putra, Y. P., Junipriansa, D., & Jonathan, D. (2025). Peran pimpinan dalam membangun budaya kerja positif dan meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 77–89.
- Rahmawati, I. (2023). Tantangan distribusi informasi dalam organisasi publik. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 10(1), 55–67.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Rohim, A., & Irayanti, E. (2022). Produktivitas kerja dan faktor penentunya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 12–25.
- Rizaldi, F. (2020). Produktivitas kerja dan pengukurannya. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 5(2), 88–95.
- Simarmata, M., et al. (2021). *Kepemimpinan dalam organisasi modern*. Bandung: CV Pustaka Abadi.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi, S., & Anshari, M. (2022). *Kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suryani, T. (2020). Produktivitas dan efektivitas kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 133–147.
- Suryani, T. (2021). Pengambilan keputusan berbasis data di sektor publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 5(1), 22–34.
- Tiffany Yonasta, M., & Tung, K. Y. (2024). Peran kepemimpinan adaptif terhadap pengembangan budaya organisasi serta komitmen organisasi di sekolah pedalaman Sekolah Yapelin Ob Anggen. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, 6(1), 12–27.
- Tuala, A. (2020). *Budaya organisasi sebagai identitas perusahaan*. Malang: UB Press.
- Upadhyay, R. K., & Kumar, R. (2020). Organizational culture indicators: A framework. *International Journal of Management Research*, 8(4), 55–63.
- Wati, T., et al. (2022). Kepemimpinan dan motivasi kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(4), 7968–7975.
- Wibowo, T. (2021). Conflict management system di organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 110–121.
- Wijayanti, S. (2021). Budaya organisasi produktif dan peran kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 19(3), 211–220.
- Yusuf, R., & Adriansyah, M. (2022). *Teori kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.